心理学报 2022, Vol. 54, No. 9, 1093−1105
Acta Psychologica Sinica

https://doi.org/10.3724/SP.J.1041.2022.01093

员工伦理型领导原型对伦理型领导有效性的影响：员工崇敬感的中介作用*

邢志杰 贺 伟 张正堂 蒋旭婷

(南京大学商学院，南京 210093)

摘 要 基于工作场所中具体积极情绪的理论模型和内隐领导理论，探究了伦理型领导对员工工作绩效的影响机制，具体是检验了崇敬感的中介作用和员工伦理型领导原型的调节作用。通过对一项问卷调查研究(193 份上下级配对数据)和两个情境实验获得的实证数据进行统计分析，结果表明：伦理型领导能够正向影响员工的崇敬感；崇敬感能够中介伦理型领导对组织公民行为的积极作用，但对任务绩效的中介效应并不显著；此外，员工的伦理型领导原型会强化伦理型领导与员工崇敬感之间的正向关系，即相比于拥有低伦理型领导原型的员工，拥有高伦理型领导原型的员工更容易对伦理型领导产生崇敬感；崇敬感能够中介伦理型领导与员工伦理型领导原型的交互作用对组织公民行为的影响。

关键词 伦理型领导，内隐领导原型，崇敬感，任务绩效，组织公民行为

分类号 B849: C93

1 问题的提出

在过去的 20 年中，由于公司管理者的伦理道德问题而引发的一系列公司丑闻(如安然事件、雷曼兄弟、瑞幸咖啡)，使得伦理型领导(Ethical leadership, EL)成为过去多年以来学术界和实务界一直关注的热点话题(Carson, 2003; Hoch et al., 2018; Ng & Feldman, 2015)。所谓伦理型领导，是指领导者通过个人行动和人际互动而表现出的合乎规范、恰当的行为，并通过双向沟通、强化以及决策来促使员工照之执行的一种领导方式(Brown et al., 2005)。作为一种积极的领导风格，伦理型领导不仅有利于提升员工的情感承诺(Neubert et al., 2013)、建言行为(Neubert et al., 2013; Yang & Liu, 2014)、亲社会违规行为(徐世勇，朱金强, 2017)，降低员工的离职倾向(Ruiz et al., 2011)和反生产行为(Mayer et al., 2009)，也能提高团队绩效(涂乙冬 等, 2014)和组织效能(如集体组织公民行为) (Shin, 2012)。

早期关于伦理型领导积极作用的研究主要关注对领导的信任(社会交换的理论视角；Ng & Feldman, 2015)、主管的伦理型领导(社会学习的理论视角; Mayer et al., 2009)、组织认同(社会认同的理论视角; Yang & Liu, 2014)等认知的解释机制。近年来，少数国内外学者开始关注情绪视角的解释机制(如：毛江华 等, 2020; Velez & Neves, 2018)。但这些研究中对情绪的定义都泛指某种类型的情绪而不是具体情绪，很多研究者指出，具体情绪拥有广义情绪(如积极情绪)所无法解释的独特效应(Watson & Clark, 1992)，它们有更加明确的触发机制和更清晰的认知内容和行为倾向(Cropanzano et al., 2003; Vianello et al., 2010)。由此，本文认为通过探究具体情绪在伦理型领导与员工行为之间关系中所起的作用，可以更好地揭示这一影响过程的“黑箱”。根据 Hu 和 Kaplan (2015)提出的工作场所

收稿日期: 2020-12-18

* 国家自然科学基金面上项目(71772073)，国家自然科学基金优秀青年基金(71822203)，国家自然科学基金创新群体项目(71921003)，国家自然科学基金重点项目(72132003)资助。

通信作者：贺伟, E-mail: whe@nju.edu.cn

中具体积极情绪的理论模型(The theoretical model of discrete positive emotions in the workplace)，本文认为伦理型领导可以通过表现出高尚的道德行为来引发员工产生一种针对领导者的特定情绪——崇敬感(指个体因看到他人的高尚道德行为而产生的一种情绪反应；Hadit, 2003)，进而提升员工在工作中的绩效表现(如更多的组织公民行为和更高的任务绩效)。

另外，Fehr 等人(2015)认为，Brown 等人(2005)所提出的伦理型领导概念只是从相对狭义的视角概括了最能代表伦理型领导的一些行为特质(如关心员工利益、值得信任、公平、为人正直等) (Brown & Treviño, 2006)，本文将这种狭义伦理型领导定义中所包含的道德行为称之为典型道德行为。然而，考虑到每个人的性格、所受的教育，甚至所处的文化环境有所不同，个体对道德行为的认知是有所差异的(Graham et al., 2013)，如有的员工会把领导者公平对待员工的行为认为是符合道德的，但也有员工可能并不这么认为，这取决于个体所持有的道德基础观。个体道德基础观的差异反映到组织里面的上下级互动中，则具体体现在员工对伦理型领导应包含哪些道德行为特征会有不同的看法(Epitropaki et al., 2013; Treviño et al., 2003)，对同一领导行为是否符合道德的判断会有所差异(Fehr et al., 2015)。由此本文认为在探讨伦理型领导的有效性时，需要考虑员工对伦理型领导行为的认知差异。为此，本文借鉴内隐领导理论(Lord et al., 1984)，提出员工伦理型领导原型(Ethical leadership prototype, ELP)这一新的概念来说明员工会在多大程度上把典型道德行为作为伦理型领导的认知图式。

本文的理论贡献体现在以下几个方面：第一，通过借鉴内隐领导理论，本文关注了员工对伦理型领导的认知差异，丰富了以典型道德行为为基础的伦理型领导研究，为今后研究伦理型领导对员工心理与行为的影响提供了新的理论视角；第二，在控制积极情绪后，本文发现崇敬感仍能解释伦理型领导对组织公民行为的正向影响，这说明崇敬感这一具体情绪可以产生有别于广义情绪的独特效应；第三，通过探究伦理型领导与员工伦理型领导原型的交互作用对员工崇敬感的影响，本文揭示了个体崇敬感的产生除了受领导道德行为的影响外，还需要考虑个体对领导道德行为的认知，进一步丰富了崇敬感的前因研究；最后，本文通过将内隐领导理论整合到伦理型领导的研究框架中来考察伦理型领导原型对伦理型领导有效性的调节作用，可以进一步拓展内隐领导理论的应用范围。

1.1 员工崇敬感的中介作用

根据 Hu 和 Kaplan (2015)提出的工作场所中具体积极情绪的理论模型，员工的情绪状态取决于工作中具体工作事件的发生，尤其是员工在工作中日常经历的一些麻烦和振奋的事情(如组织的政策、领导的行为或者不同员工间的差异)。通过对这些事件进行评价，员工会产生特定的情绪反应，并最终影响他们的态度和行为。

崇敬感(Elevation)是指个体因看到他人高尚的道德行为而产生的一种情绪反应(Haidt, 2003)。它与感激(Gratitude)同属于一类道德情绪，即赞赏他人的道德情绪(Other-praising emotions; Greenbaum et al., 2020)。虽然二者都是由他人的善行引发产生的，但与感激不同，怀有崇敬感的个体不是他人善行的直接受益者，通常不会回报“施恩者”，而是会把施恩者作为榜样，效仿他们。以往的研究表明，领导的人际公平和自我牺牲行为可以引发员工的崇敬感(Vianello et al., 2010)，而怀有崇敬感的个体会表现出亲社会行为(Algoe & Haidt, 2009; Aquino et al., 2011; Vianello et al., 2010)。

伦理型领导作为一个“道德的人”不但拥有符合伦理规范的个人特质，例如，诚实、正直、公平、值得信任以及关心他人等；另外，作为一个道德的管理者，伦理型领导还会通过沟通、奖励和惩罚的方式来展现出一些旨在影响他人道德表现的行为，这些行为包括：做出公平的决策；有意塑造的一些道德行为(如自律、责任心等)；向员工强调伦理道德的重要性；通过奖惩系统来要求员工对道德行为负责，对员工的不道德行为进行批评或者惩罚(Brown & Treviño, 2006; Treviño et al., 2003)。领导者的这些高尚道德品质和行为会使员工对领导者形成整体的高尚道德认知，从而认同并内化领导者的道德价值观。考虑到崇敬感是由他人一系列强烈的美德表现而引发产生的，本文认为，伦理型领导的道德行为可以引发员工对领导者的崇敬感。以往的研究也证实，即使在控制个体的积极情绪后，当看到他人表现出不同寻常的善良行为时，个体仍能产生崇敬感(Aquino et al., 2011)。

另外，很多情绪的研究者认为(Frijda, 1987; Lerner et al., 2015)，每一种具体的情绪都会引发特定的行为倾向。根据 Hadit (2003)的观点，崇敬感能够引发个体产生模仿道德榜样和亲社会的行为倾向。

这一观点也得到了以往研究的支持, 例如, Algoe 和 Haidt (2009)通过使用回忆、视频诱导、日记和和写信等方法来激发员工产生崇敬感, 发现经历崇敬感的员工更可能会表现出帮助他人、把钱捐给慈善机构等方面的亲社会行为。另外, 崇敬感属于一种积极的心理感受, 对他人产生崇敬感的个体会通过模仿榜样的行为来“接近”他们(Frijda, 1987)。在组织中, 当员工因领导者的高尚道德行为而对其产生崇敬感时, 他们会把领导者当作自己的榜样, 并在工作中表现出一些有意义的行为来提升自己, 例如, 积极完成工作任务、主动帮助同事、维护组织的声誉等。与本文的观点一致, Vianello 等人(2010)的研究也发现, 员工的崇敬感与其组织公民行为有显著的正相关关系。综上所述, 本文认为, 伦理型领导的道德行为表现能够引发员工对领导者的崇敬感, 这种情绪又会进一步提升员工的任务绩效和组织公民行为表现。基于此, 本文提出:

假设 1: 控制积极情绪后, 伦理型领导对员工的崇敬感有正向影响。

假设 2: 控制积极情绪后, 员工的崇敬感在伦理型领导与任务绩效(假设 2a)和组织公民行为(假设 2b)之间起中介作用。

1.2　员工伦理型领导原型的调节作用

员工的伦理型领导原型是指员工通过自身社会化形成的有关伦理型领导应该具备典型道德特质或行为的认知图式。它为员工提供了理解伦理型领导行为的认知基础, 是员工评判领导者是否为伦理型领导的“内部标签” (Lord et al., 1984)。员工的这种对领导者行为的认知取决于他们所持有的道德基础。根据道德基础理论(Graham et al., 2013), 人类的道德由一系列包含不同价值观、直觉和社会实践的道德基础组成。该理论把人类的道德划分为 6 组, 即关爱/伤害、公平/欺骗、忠诚/背叛、权威/颠覆、圣洁/堕落、自由/压迫。作为一种阐述广义道德的理论, 道德基础理论对伦理型领导也有着特殊的意义(Weaver et al., 2014)。根据 Fehr 等人(2015)的观点, 6 组道德基础分别与不同领导风格相关联, 与伦理型领导相对应的是关爱/伤害、公平/欺骗。基于此, 本文认为, 拥有高伦理型领导原型的员工会使用关爱/伤害、公平/欺骗来定义道德, 他们会认为公平对待员工、关爱员工是一个伦理型领导应该具备的行为特质。而拥有低伦理型领导原型的员工则更可能会使用忠诚/背叛、权威/颠覆、圣洁/堕落、自由/压迫来定义道德, 会把对组织忠诚、给员工提供指导以及授权作为一个伦理型领导应该具备的行为特质。

根据 Fehr 等人(2015)的观点, 当员工使用某种道德基础来定义道德时, 若领导者表现出与该道德基础相一致的行为, 员工就会认为领导者的行为是符合道德的。按照该逻辑, 对于拥有高伦理型领导原型的员工而言, 他们会期望领导者在工作中应该公平对待员工、关心员工的利益。如果领导者表现出这些典型道德行为, 那么, 拥有高伦理型领导原型的员工会把领导者认定为伦理型领导。在这种情况下, 员工会对领导者形成比较好的印象(Lord, 1985), 更可能把领导者当作自己学习的榜样, 从而引发员工对领导者的崇敬感。但对拥有低伦理型领导原型的员工来说, 他们可能认为忠诚是一个领导者应该具备的特质, 那么在面对一个以公平或关爱员工为主要行事风格的领导时, 员工则很可能不会把领导者认知为伦理型领导, 这会降低领导者对员工的影响力(Lord et al., 1984), 从而也很难引发员工对领导者产生崇敬感。以往的研究也表明, 员工会更喜欢与自己比较相似的领导(Keller, 1999)。基于此, 本文提出:

假设 3: 员工的伦理型领导原型能够调节伦理型领导与员工崇敬感之间的关系, 即相比于拥有低伦理型领导原型的员工而言, 伦理型领导对拥有高伦理型领导原型的员工崇敬感有更强的正向影响。

综上所述, 领导者可以通过表现出与拥有高伦理型领导原型的员工期望相一致的典型道德行为和特质, 来引发员工对领导者的崇敬感, 进而提升员工的任务绩效和组织公民行为表现。但这一作用过程对拥有低伦理型领导原型的员工来说则不太明显, 因为领导者表现的典型道德行为并不符合他们对伦理型领导的期望, 这会削弱伦理型领导对员工崇敬感的积极作用, 进而降低伦理型领导对员工任务绩效和组织公民行为的间接促进作用。基于此, 本文提出:

假设 4: 控制积极情绪后, 员工的崇敬感能够中介伦理型领导与员工伦理型领导原型的交互作用对任务绩效(假设 4a)和组织公民行为(假设 4b)的影响。

2　研究 1 (问卷调查)

2.1　研究样本与收集程序

研究样本是来自于中国某高校的 MBA 学员及其员工。具体收集程序是: 首先招募 248 名 MAB 学员, 要求他们挑选一名员工来参与这项调查研

究。然后，使用问卷星形成一个在线调查问卷，并将链接发放给 MBA 学员和他们的员工。为避免同源偏差，本文采用多时点多来源的样本数据收集方法，具体分为两个阶段，在第一阶段，由员工填写自己的人口统计学信息，并对感知的伦理型领导行为，以及他们自身的伦理型领导原型进行评价，总共收到 207 份问卷。在第二阶段，由员工评价在过去一个月内的崇敬感、感激和积极情绪，由上级填写自己的人口统计学信息，并评价员工的任务绩效和组织公民行为。最后将两次收到的问卷进行合并，最终得到 193 份上下级配对数据。在最终有效的员工样本中，男性约占 49.50%，约有 57.61%的员工年龄未超过 30 岁，受到大学本科及以上教育的员工约占 85.16%，约有 36.97%的员工与上级共事时间超过 3 年，员工工龄超过 3 年的约占 57.14%。在最终的领导样本中，男性约占 68.10%，约有 48.90%的领导年龄超过 40 岁，约 93.37%的领导已婚，受到大学及本科以上教育的领导约占 27.78%，工龄超过 3 年的领导约占 79.56%。

2.2 测量量表

本文选用了由国外学者开发的成熟量表。为保证与原量表的意义相同，本文采用了严格的“翻译−回译”程序来保证量表的准确性(Brislin, 1980)。

伦理型领导。选用 Brown 等人(2005)开发的量表，该量表包括 10 个题目。具体是通过对员工所在部门(团队)领导行为的描述，要求员工评价上级领导的实际行为与这些描述的相符程度。代表性的条目如“就道德而言，我的领导是一个如何正确做事的楷模”。量表采用 Likert 5 点计分(1 = 非常不同意, 5 = 非常同意)。在本文中，该量表的 Cronbach’ α 为 0.86。

伦理型领导原型。采用与伦理型领导相同的量表条目，但更换了量表引导语。并不是要求员工来评价这些行为特征在多大程度上符合上级领导的实际行为，而是在没有给出明确的伦理型领导定义的情况下，要求员工根据他们自己对伦理型领导的理解来评价所描述的行为特征在多大程度上符合其心中期望的伦理型领导。这种提法在以往有关内隐领导理论的研究中也有采用，例如, Epitropaki 和 Martin (2005)在研究中使用“商业领导者”这种一般性提法来测量员工的领导原型和反原型，并没有指定某个特定的领导者，也没有对商业领导者的含义进行详细的解释，测量结果表明有很好的信效度。在本文中，代表性的题目如“就道德而言，伦理型领导是一个如何正确做事的楷模”。量表采用 Likert 7 点计分(1 = 非常不同意, 7 = 非常同意)。在本文中，该量表的 Cronbach’ α 为 0.90。

崇敬感。根据上述文中对崇敬感的定义，结合 Watson 等人(1988)提出的有关积极情绪和消极情绪的测量方式。本文采用单条目量表来让员工评价在过去一个月与领导的互动中会在多大程度上对领导产生崇敬感，量表采用 Likert 5 点计分(1 = 一点也不, 5 = 非常大)。

任务绩效。采用 Bachrach 等人(2007)开发的量表，该量表包含 5 个条目，如“该员工总是能完成工作职责范围内的任务”。量表采用 Likert 7 点计分(1 = 非常不同意, 7 = 非常同意)。在本文中，该量表的 Cronbach’ α 为 0.84。

组织公民行为。采用 Lee 和 Allen (2002)编制的量表，该量表包含针对个人的组织公民行为和针对组织的组织公民行为两个子维度，总共 16 个题项，每个维度 8 个题项。如“愿意花时间帮助在工作上有困难的同事” “当别人批评组织时为组织辩护”。量表采用 Likert 7 点计分(1 = 非常不同意, 7 = 非常同意)。在本文中，该量表的 Cronbach’ α 为 0.91。

控制变量。虽然本文的核心中介变量是员工的崇敬感，但以往的研究发现，积极情绪也是伦理型领导与员工行为之间关系的一个重要解释机制(Velez & Neves, 2018)。因此，本文控制了员工的积极情绪，该量表采用 Watson 等人(1988)编制的 PANAS 情绪量表，其中的积极情绪包含 10 个条目(1 = 一点也不, 5 = 非常大; α = 0.89)。正如上文所言，感激和崇敬感都是由于他人的“善行”而引发的赞赏他人道德情绪，因此，本文也将员工的感激作为并列中介进行了控制，具体测量同崇敬感一样，采用单条目来让员工评价在过去一个月与领导的互动中会在多大程度上对领导者产生感激之情(1 = 一点也不, 5 = 非常大)。除此之外，本文还选取员工的性别、年龄、学历、上下级共事年限、工龄作为控制变量，因为这些变量被发现与领导风格和员工的行为有显著的相关关系(Chen et al., 2014; 毛江华 等, 2020)。

2.3 分析策略

本文使用 SPSS 20.0 和 Mplus 7.0 对研究数据进行统计分析。首先，采用验证性因子分析方法来检验伦理型领导、伦理型领导原型、积极情绪、任务绩效、组织公民行为间的区分效度。其次，本文采用层级回归分析来检验假设 1 和假设 3；采用路

径分析和 Bootstrap 方法来检验假设 2 和假设 4。

2.4　研究结果

2.4.1　验证性因子分析

本文对研究数据进行了验证性因子分析，通过比较各竞争模型的拟合优度来进行判别变量间的区分效度。但考虑到本文所用到的 5 个潜变量包含了较多的条目，研究样本相对较少。为了提高模型的拟合优度，本文遵循 Mathieu 和 Farr (1991)的做法，将条目进行打包(Parceling)处理，具体是：首先，对单个变量进行探索性因子分析，得到各个条目在潜变量上的因子载荷；然后，将因子载荷最大的条目与因子载荷最小的条目进行打包，因子载荷次大的条目与因子载荷次小的条目进行打包，剩余的打包为一个条目。经过处理，伦理型领导、伦理型领导原型和积极情绪由原来的 10 个条目变为 3 个条目。对于组织公民行为则是将其两个维度分别进行打包处理。最终的结果如表 1 所示，相比于其它四个竞争模型，五因子模型的拟合优度最好(χ^2 = 159.96, df = 94, CFI = 0.96, TLI = 0.95, SRMR = 0.05, RMSEA = 0.06)。这表明了伦理型领导、伦理型领导原型、积极情绪、任务绩效、组织公民行为之间具有很好的区分性。

2.4.2　假设检验

表 2 呈现了各变量的均值、标准差、信度及它们之间的相关系数。从中可以看出，伦理型领导与员工的崇敬感之间呈显著的正相关关系(r = 0.46, p < 0.001)，员工的崇敬感与任务绩效(r = 0.20, p = 0.007)和组织公民行为(r = 0.30, p < 0.001)之间呈显著的正相关关系。

对于假设 1，本文假定，控制积极情绪后，伦理型领导能够激发员工对领导者的崇敬感。由表 3 中的模型 1 可知。伦理型领导能够对员工的崇敬感产生显著的正向影响(B = 0.80, p < 0.001)。因此，假设 1 得到验证。

表 1　验证性因子分析结果(研究 1)

模型	χ^2	df	$\Delta\chi^2$ (Δdf)	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
五因子模型	159.96	94	–	0.96	0.95	0.05	0.06
四因子模型 1	252.51	98	92.55^{***}(4)	0.90	0.88	0.07	0.09
四因子模型 2	367.98	98	208.02^{***}(4)	0.82	0.78	0.10	0.12
三因子模型	460.80	101	300.84^{***}(7)	0.76	0.72	0.12	0.14
单因子模型	1185.42	109	998.46^{***}(10)	0.29	0.22	0.21	0.23

注：五因子模型=伦理型领导、伦理型领导原型、积极情绪、任务绩效、组织公民行为;
四因子模型 1=伦理型领导、伦理型领导原型、积极情绪、任务绩效+组织公民行为;
四因子模型 2=伦理型领导+伦理型领导原型、积极情绪、任务绩效、组织公民行为;
三因子模型=伦理型领导+伦理型领导原型、积极情绪、任务绩效+组织公民行为;
单因子模型=伦理型领导+伦理型领导原型+积极情绪+任务绩效+组织公民行为。

表 2　各变量的均值、标准差、信度及变量间的相关关系(研究 1)

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. 员工的性别	–											
2. 员工的年龄	-0.33^{***}	–										
3. 员工的学历	0.03	-0.22^{**}	–									
4. 上下级共事时间	-0.24^{**}	0.56^{***}	−0.15	–								
5. 员工工龄	-0.25^{**}	0.66^{***}	-0.16^{*}	0.75^{***}	–							
6. 积极情绪	0.01	−0.04	0.13	0.00	−0.03	(0.89)						
7. 员工的感激	−0.03	−0.02	0.23^{**}	0.11	0.00	0.51^{***}	–					
8. 伦理型领导	−0.13	0.07	−0.12	0.06	−0.01	0.41^{***}	0.40^{***}	(0.86)				
9. 伦理型领导原型	0.03	0.03	0.13	0.12	0.05	0.25^{***}	0.29^{***}	0.28^{***}	(0.90)			
10. 员工的崇敬感	0.09	0.01	0.07	0.02	−0.01	0.62^{***}	0.58^{***}	0.46^{***}	0.25^{***}	–		
11. 任务绩效	0.06	−0.03	0.07	0.04	0.09	0.19^{**}	0.23^{***}	0.21^{**}	0.06	0.20^{**}	(0.84)	
12. 组织公民行为	−0.02	0.16^{*}	0.06	0.16^{*}	0.25^{**}	0.21^{**}	0.29^{***}	0.24^{**}	0.25^{**}	0.30^{***}	0.49^{***}	(0.91)
均值	1.50	30.37	3.11	3.16	4.67	3.70	3.65	3.83	6.09	3.53	5.65	5.96
标准差	0.50	5.62	0.68	2.84	3.71	0.56	0.90	0.54	0.72	0.81	0.80	0.65

注: N = 193; 对角线上为变量的信度; $^{*}p$ < 0.05; $^{**}p$ < 0.01; $^{***}p$ < 0.001; 采用双尾检验。

表 3 假设检验结果(研究 1)

变量	员工的崇敬感				员工的感激		积极情绪		任务绩效				组织公民行为			
	模型 1		模型 2		模型 3		模型 4		模型 5		模型 6		模型 7		模型 8	
	B	*SE*	*B*	*SE*	*B*	*SE*	*B*	*SE*	*B*	*SE*	*B*	*SE*	*B*	*SE*	*B*	*SE*
控制变量																
性别	0.32**	0.11	0.31**	0.11	0.06	0.12	0.11	0.08	0.13	0.14	0.14	0.14	0.01	0.11	0.00	0.11
年龄	0.01	0.01	0.01	0.01	−0.00	0.02	0.00	0.01	−0.02	0.02	−0.02	0.02	0.00	0.01	0.00	0.01
学历	0.09	0.08	0.08	0.08	0.33***	0.09	0.12	0.06	0.08	0.10	0.10	0.10	0.10	0.08	0.08	0.07
上下级共事时间	−0.00	0.03	−0.01	0.03	0.07	0.04	0.01	0.02	−0.03	0.04	−0.03	0.04	−0.03	0.03	−0.03	0.03
工龄	0.01	0.02	0.01	0.02	−0.03	0.03	−0.01	0.02	0.07*	0.03	0.07*	0.03	0.07**	0.02	0.07**	0.02
自变量																
伦理型领导 (EL)	0.80***	0.10	0.73***	0.13	0.68***	0.13	0.35***	0.09	0.24	0.14	0.22	0.15	0.14	0.09	0.11	0.10
伦理型领导原型(ELP)			0.13	0.08	0.10	0.10	0.14	0.07			0.00	0.09			0.15*	0.07
交互项																
EL×ELP			0.14	0.22	0.33	0.19	0.38**	0.16			0.18	0.19			0.04	0.15
中介变量																
员工的崇敬感									0.01	0.11	0.00	0.11	0.20*	0.10	0.20*	0.10
员工的感激									0.12	0.09	0.15	0.10	0.06	0.07	0.06	0.08
员工的积极情绪									0.06	0.15	0.02	0.15	−0.02	0.11	−0.04	0.12
R^2	0.29		0.30		0.29		0.28		0.10		0.11		0.20		0.22	
ΔR^2			0.01								0.01				0.02*	

注: N = 193; $^{*}p < 0.05$; $^{**}p < 0.01$; $^{***}p < 0.001$; 采用双尾检验。

对于假设 2, 本文假定, 控制积极情绪后, 员工的崇敬感能够传导伦理型领导对员工任务绩效和组织公民行为的正向影响。根据Edwards和Lambert (2007)的建议, 本文首先通过路径分析方法来分析员工崇敬感的中介效应。结合假设 1 的检验结果, 再由表 3 中的模型 5 和模型 7 可知, 员工的崇敬感对任务绩效的影响没有达到显著性水平(B = 0.01, *n.s.*), 但能够对组织公民行为产生显著的影响(B = 0.20, p = 0.037), 然后用 Bootstrap 方法来检验中介效应值的显著性。结果表明: 到任务绩效的间接效应并不显著(*indirect effect* = 0.01, 95% CI = [−0.161, 0.189])。因此, 假设 2a 没有得到验证。到组织公民行为存在显著的间接效应(*indirect effect* = 0.16, 95% CI = [0.010, 0.338])。因此, 假设 2b 得到验证。

对于假设 3, 本文假定, 控制积极情绪后, 员工的伦理型领导原型会调节伦理型领导与崇敬感之间的关系。从表 3 中的模型 2 可知, 伦理型领导与员工伦理型领导原型的交互项系数并没有达到统计上的显著水平(B = 0.14, *n.s.*)。因此, 假设 3 没有得到数据支持。因为假设 4 预测崇敬感可以中介伦理型领导与员工伦理型领导原型的交互作用对工作绩效的影响, 所以假设 4 也未得到验证。

2.5 讨论 (研究 1)[1]

上述结果并未证实员工伦理型领导原型的调节作用。根据本文的理论分析, 道德基础包含了 6 组基本道德, 而伦理型领导原型应该主要涉及其中的两组: 关爱/伤害和公平/欺骗。因为没有测量个体伦理型领导原型的成熟量表, 所以本文修订了 Brown 等人(2005)开发的 10 题伦理型领导量表来对个体的伦理型领导原型进行测量。然而, Brown 等人开发的量表中并非所有题目都涉及到关爱/伤害和公平/欺骗这两组道德基础。这可能是本文调节效应没有证实的原因之一。为了验证这一点, 本文对伦理型领导行为与 6 组道德基础的关联性进行了检验。具体而言, 本文首先设计了一个关联性打分表, 然后邀请了 10 位组织行为领域的学者(4 位助理教授和 6 位高年级博士生)对伦理型领导行为与 6 组道德基础的关联程度分别进行打分(1 = 非常小, 2 = 很小, 3 = 一般, 4 = 很大, 5 = 非常大), 具体结果可查阅本文提供的 OSF 网络资源。如果以关联度均分大于 3 (一般)为标准, 有 7 个测量条目

[1] 由于篇幅所限, 本文将伦理型领导行为与 6 组道德基础的关联性打分表及其结果, 还有使用 4 个条目测量伦理型领导原型的回归分析结果上传到 https://osf.io/rxkvq/?view_only=119fdba98a01474bb0cc34627d200470。

能够反映出关爱/伤害和公平/欺骗这两组道德基础(α = 0.87)。本文用这 7 个条目来测量伦理型领导原型并检验其调节效应, 结果仍然不显著(B = 0.23, *n.s.*)。如果以关联度均分大于 4 (很大)为标准, 有 4 个测量条目符合要求(α = 0.73)。本文用这 4 个条目来测量伦理型领导原型并检验其调节效应。结果表明, 伦理型领导原型起到了边际调节作用(B = 0.28, p = 0.091); 员工的崇敬感也可以中介伦理型领导与员工伦理型领导原型之间的交互作用对组织公民行为的影响(*indirect effect* = 0.06, 90% CI = [0.001, 0.150], 95% CI = [−0.007, 0.168]), 但对任务绩效的中介效应并不显著(*indirect effect* = −0.003, 90% CI = [−0.068, 0.045], 95% CI = [−0.083, 0.058])。这一结果对本文的假设 3 和假设 4 起到了边际支持作用。

另外一个造成调节效应没有得到证实的原因, 本文认为可能是对员工崇敬感采用了单条目测量造成的。除此之外, 考虑到上述问卷调查本质上仍然属于横截面研究, 研究结论并不能推导出变量间的因果关系。针对这些不足之处, 本文设计了一个情境实验研究, 并在该实验中选用了多条目的崇敬感量表。

3　研究 2 (情境实验)[2]

针对研究 1 在量表选择、研究设计方面的不足。本文进行了研究 2, 主要是为了实现以下两个目标: 第一, 用多条目量表对员工的崇敬感和感激进行测量, 来看是否可以重复研究 1 的结果; 第二, 提高研究结论的内部效度。

3.1　被试

在研究 2 中, 本文选用了两个不同的在线数据收集平台(即: 见数和问卷星)来招募被试。以往的研究表明, 这种数据收集方式同样能为研究者提供高质量的数据, 得到的结论也具有很好的可靠性(Baer et al., 2021; Gerpott et al., 2019)。具体来说, 首先设计一份问卷, 由平台帮助发布, 并设定只能由 18 岁以上的在职员工进行填写。本文在问卷中设置了 3 个筛选题来排除填答不认真的被试, 填答通过的被试能获得一定的报酬。最终, 本文通过见数收集 200 份问卷, 其中, 男性占 37.50%, 平均年龄为 29.60 岁(SD = 5.13), 86.50%的被试接受了本科及以上的教育, 平均工龄为 6.20 年(SD = 4.46)。通过问卷星收集 200 份样本, 其中, 男性占 43.00%, 平均年龄为 30.06 岁(SD = 5.37), 92.00%的被试接受了本科及以上的教育, 平均工龄为 6.62 年(SD = 5.20)。经检验, 这两个样本的人口统计学特征并没有显著差异。因此, 本文将这两个样本合并进行统计分析。

3.2　实验设计、材料与步骤

本研究采用组间情境实验设计。首先, 将被试随机分配到两个小组(高伦理型领导 vs. 低伦理型领导)中; 然后, 每个小组的被试会阅读到一则情境故事, 他们需要把自己想象为情境故事中的“主人公”。故事内容由 van Gils 等人(2015)的情境实验材料改编而成。

在阅读完上述情境故事后, 被试需要填写一份调查问卷, 该问卷包含了本研究所涉及的操纵变量(伦理型领导)、核心变量(伦理型领导原型、员工的崇敬感、任务绩效和组织公民行为)、控制变量(员工的积极情绪和感激)以及人口统计变量(性别、年龄、学历、工龄)。另外, 为了排除顺序效应, 两个平台均会有一半的被试会先评价自身的伦理型领导原型, 再评价伦理型领导; 另一半被试对二者的评价顺序则相反。

3.3　实验操纵与变量测量

对于伦理型领导的操纵, 本文参照了 van Gils 等人(2015)的做法, 通过一个短篇故事来描述高(低)伦理型领导两种情境, 故事内容是由 Brown 等人(2005)开发的量表条目组成, 如“在日常生活中, 刘经理的行为方式(不)符合道德规范”。此外, 研究 2 采用了与研究 1 相同的量表来测量员工的伦理型领导原型(α = 0.83)、积极情绪(α = 0.94)、任务绩效(α = 0.92) 以及用于操纵检验的伦理型领导(α = 0.98)。员工的崇敬感采用了 Aquino 等人(2011)开发的 11 题量表, 该量表包含情绪、人性观、期望成为一个更好的人三个维度, 本文选用了其中的情绪维度, 它包括 3 个形容词, 即: 受到鼓舞的、敬畏的、钦佩的(α = 0.95); 组织公民行为采用 Liden 等人(2004)开发的 3 题量表, 代表性的条目如“在刘经理的领导下, 我会自愿做一些工作要求以外的事情” (α = 0.91)。员工的感激采用了 Sun 等人(2019)的做法, 使用 3 个形容词“感激的” “感恩的” “感谢的”来测量员工对刘经理的感激程度(α = 0.94)。除此之外, 本文还控制了被试的性别、年龄、学历、工龄以及被试对伦理型领导和伦理型领导原型的评价顺序。

[2] 由于篇幅所限, 本文将研究 2 中的研究数据、实验材料、相关性分析以及假设检验的结果上传到 OSF 平台上供读者查阅(链接同上)。

研究 2 中的量表均采用 Likert 5 点计分, 具体实验操纵和所有变量的测量条目可查阅本文提供的 OSF 网络资源。

3.4 操纵检验

为了判断对伦理型领导的操纵是否成功, 本文采用了方差分析方法(ANOVA)进行检验。结果表明, 两种情境下的被试得分存在显著差异, $F(1, 398) = 3888.68$, $p < 0.001$。在高伦理型领导情境下被试评价的刘经理伦理型领导行为得分($M = 4.45$, $SD = 0.28$)显著高于低伦理型领导情境($M = 1.65$, $SD = 0.57$)。所以, 本文对变量的操纵是成功的。

3.5 研究结果

本文使用由 Hayes (2013)创建的 SPSS process macro 来检验所有的假设。结果表明, 伦理型领导能够对员工的崇敬感产生显著的正向影响($B = 2.45$, $p < 0.001$)。假设 1 得到验证。对于假设 2 的检验, 本文仍采用与研究 1 相同的路径分析和 Bootstrap 相结合的方法。结果表明: 崇敬感在伦理型领导与任务绩效之间没有显著的中介作用 (*indirect effect* = −0.15, 95% CI = [−0.465, 0.149]); 崇敬感在伦理型领导与组织公民行为之间有显著的中介效应(*indirect effect* = 0.72, 95% CI = [0.406, 1.048])。因此, 假设 2 部分得到验证。对于假设 3 的检验。结果表明, 伦理型领导与员工伦理型领导原型的交互项对员工的崇敬感有显著的正向影响($B = 0.42$, $p = 0.003$), 假设 3 得到验证。在此基础上, 本文又进行了简单斜率分析, 并画出了交互效应图。从图 1 可以看出, 相比于拥有低伦理型领导原型的员工而言(*simple slope* = 2.31, $p < 0.001$), 伦理型领导对拥有高伦理型领导原型的员工崇敬感有更强的正向影响(*simple slope* = 2.57, $p < 0.001$)。对于假设 4 的检验, 结果表明: 伦理型领导与员工伦理型领导原型的交互效应能够通过员工崇敬感的传导, 进而影响员工的组织公民行为 (*indirect effect* = 0.12, 95% CI = [0.040, 0.231]), 但对任务绩效的中介效应不显著(*indirect effect* = −0.04, 95% CI = [−0.109, 0.016])。因此, 假设 4 得到部分验证。

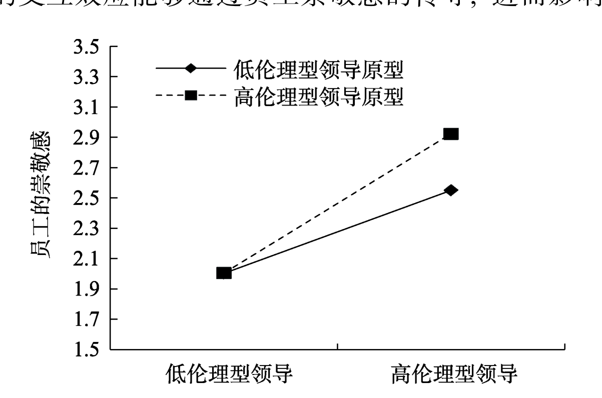


图 1 员工的伦理型领导原型对伦理型领导与员工崇敬感之间关系的调节作用

3.6 讨论(研究 2)

研究 2 的结果表明, 伦理型领导能够激发员工对领导者的崇敬感, 进而间接影响员工的组织公民行为, 但不会对员工的任务绩效产生显著影响, 这与研究 1 的结果一致。除此之外, 研究 2 还证实了, 员工的伦理型领导原型能够调节伦理型领导与员工崇敬感之间的关系。具体表现在: 相比于低伦理型领导原型的员工, 伦理型领导更易引发高伦理型领导原型的员工对领导者的崇敬感, 进而有利于促进员工表现出更多的组织公民行为, 而不是任务绩效。另外, 在控制积极情绪和感激后, 员工的崇敬感仍能产生额外的解释力, 也表明崇敬感是有别于积极情绪总体感受的一种独特情绪。但本实验因为对伦理型领导的操纵采用了伦理与非伦理的对比, 造成伦理型领导与被试的崇敬感和行为倾向上均有过高的相关。为此, 本文对伦理型领导的实验操纵进行了调整, 即用低伦理型领导组取代本实验研究中的非伦理型领导组, 并重新做了一个实验对研究结果进行稳健性检验。

4 研究 3[3] (情境实验)

4.1 样本与实验设计

与研究 2 的做法相同, 在研究 3 中, 本文通过问卷星来招募被试。最终收集了 200 份问卷, 其中, 男性占 40.50%, 平均年龄为 31.60 岁($SD = 5.81$), 87.00%的被试接受了本科及以上的教育。研究 3 对伦理型领导的操纵是对研究 2 中“低伦理型领导”情境下领导行为的否定描述进行了修改, 如“在日常生活中, 刘经理的行为方式不符合道德规范”改为“在日常生活中, 刘经理的行为方式有时符合道德规范”, 与此对应, “高伦理型领导”情境下的描述则调整为“在日常生活中, 刘经理的行为方式总是符合道德规范”。其余内容与研究 2 的实验设计相同。此外, 研究 3 采用了与研究 2 相同的量表来测量操纵变量伦理型领导($\alpha = 0.92$)以及核心变量: 伦理型领导原型($\alpha = 0.71$)、崇敬感($\alpha = 0.70$)、任务绩效($\alpha = 0.70$)、组织公民行为($\alpha = 0.73$), 还有控制变量: 感激($\alpha = 0.78$)。另外一个控制变量积极情绪采用

[3] 与研究 2 相同。由于文章篇幅所限, 本文已将研究 3 的相关资料上传到 OSF 供读者查阅(链接同上)。

Aquino 等人(2011)的做法, 选择 3 个积极但非道德情绪: 快乐的、愉快的、热情的(α = 0.79)。研究 3 中的所有量表均采用 Likert 5 点计分, 具体实验材料和所有变量的测量条目可查阅本文提供的 OSF 网络资源。

4.2 操纵检验

研究 3 同样采用方差分析方法(ANOVA)来检验对伦理型领导的操纵是否成功。结果表明, 两种情境下的被试得分存在显著差异, $F(1, 198) = 101.39$, $p < 0.001$。在高伦理型领导情境下被试评价的刘经理伦理型领导行为得分($M = 4.33$, $SD = 0.34$)显著高于低伦理型领导情境($M = 3.41$, $SD = 0.85$)。所以对变量的操纵是成功的。

4.3 研究结果

研究 3 采用了与研究 2 相同的假设检验方法。结果表明, 伦理型领导能够对员工的崇敬感产生显著的正向影响($B = 0.60$, $p < 0.001$); 崇敬感在伦理型领导与组织公民行为之间存在显著的间接效应(*indirect effect* = 0.17, 95% CI = [0.053, 0.317]), 但无法中介伦理型领导对任务绩效的影响(*indirect effect* = 0.06, 95% CI = [−0.003, 0.141]); 伦理型领导与员工伦理型领导原型的交互项对员工的崇敬感有显著的正向影响($B = 0.74$, $p = 0.006$), 简单斜率分析的结果(图 2)表明, 相比于拥有低伦理型领导原型的员工而言(*simple slope* = 0.31, $p = 0.012$), 伦理型领导对拥有高伦理型领导原型的员工崇敬感有更强的正向影响(*simple slope* = 0.80, $p < 0.001$); 此外, 伦理型领导与员工伦理型领导原型的交互效应能够通过员工崇敬感的传导, 进而影响组织公民行为(*indirect effect* = 0.17, 95% CI = [0.025, 0.424]), 但对任务绩效的中介效应不显著(*indirect effect* = 0.04, 95% CI = [−0.041, 0.153])。这些结果证实了本文的部分研究假设。

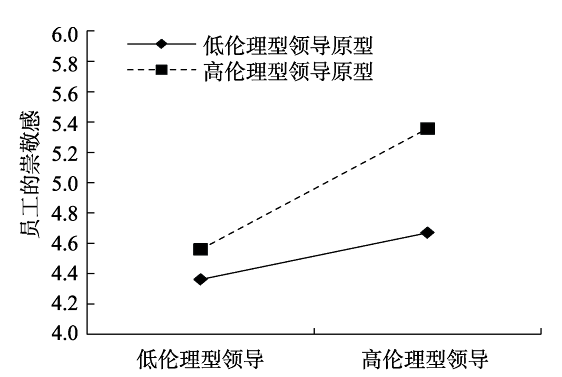


图 2 员工的伦理型领导原型对伦理型领导与员工崇敬感之间关系的调节作用

4.4 讨论(研究 3)

通过调整对伦理型领导的实验操纵, 研究 3 重复了研究 2 的假设检验结果。但相比于研究 2, 研究 3 中变量间的相关关系更小, 原因在于本文对研究 2"低伦理型领导"情境中的领导行为描述使用了"不"这类否定词, 造成研究 2 操纵的两种实验情境为: "伦理型领导" vs. "非伦理型领导"。与此相反, 在研究 3 中, 本文分别用"总是"和"有时"来描述两种情境下的领导行为, 从而可以形成"高伦理型领导" vs. "低伦理型领导"两种实验情境, 这样可以使得本文的研究结果更加严谨、可靠。

5 整体讨论

5.1 理论贡献

第一, 本文的研究结果对丰富和完善现有的伦理型领导理论有一定的贡献。伦理型领导自提出以来受到了很多学者的关注, 然而, 现有的大多数研究都是根据 Brown 等人(2005)的最初定义来考察这种领导风格的影响效果和前因, 很少有研究对伦理型领导的内涵进行讨论。根据 Brown 和 Treviño (2006)的观点, 伦理型领导是一个公平的、值得信任的、诚实的、利他的以及有原则的决策者。但从道德的视角来看, 这些特质并不包含所有的道德品质。考虑到个体间的差异, 员工对伦理型领导应该包含哪些道德品质, 什么样的行为最能代表伦理型领导会有不同的看法, 具体体现在他们对领导道德行为的认定会有所差异(Fehr et al., 2015)。由此, 本文认为, 在使用传统的狭义概念来判断伦理型领导的有效性时就需要考虑员工对伦理型领导行为的认知差异。基于此, 本文引入员工的伦理型领导原型这一概念来反应个体的道德价值观和对理想伦理型领导的期望。本文的研究结果表明, 只有领导者表现出典型的道德行为, 且这种行为符合员工的伦理型领导原型时, 才能更好地激发员工对领导者的崇敬感。这一结果也印证了 Fehr 等人(2015)的观点, 能够为未来伦理型领导的有效性研究提供新的理论视角。

第二, 本文的研究结果表明, 伦理型领导可以通过引发员工的崇敬感进而促进其组织公民行为的表现。这一结果与毛江华等人(2020)的研究结论是一致的。他们在研究中考察了赞赏他人的道德情绪在伦理型领导与亲社会行为间的中介作用, 这种道德情绪由感激和崇敬感组成。如上文所言, 感激

和崇敬感都是由他人的善行引发的，但感激关注的点在于个体是否成为他人善行的受益者，与此不同，崇敬感则聚焦于个体观察到的他人高尚道德行为(Greenbaum et al., 2020)。根据 Brown 和 Treviño (2006)的观点，伦理型领导所展现的高尚道德行为会引发员工的效仿和学习，而崇敬感可以很好地“捕捉”这一过程。基于此，本文认为伦理型领导会更多地通过引发员工的崇敬感来促使员工的亲社会行为表现，而不是感激。本文的两项研究也证实了这一点。从这一角度来讲，本文的研究结论丰富了现有的文献，为情绪视角下的伦理型领导有效性研究提供了更加细微的见解。除此以外，也有学者发现一些广义情绪(如积极情绪)也可以在伦理型领导影响员工行为的过程中扮演中介作用的“角色”，但相比于广义情绪，很多学者认为(Algoe & Haidt, 2009; Cropanzano et al., 2003; Vianello et al., 2010)，特定的具体情绪(如崇敬感)有更加明确的产生原因和认知内容，可以产生更加具体、更易识别且有别于高阶因素的影响(Watson & Clark, 1992)。本文的研究结果也印证这一观点，具体说来，在排除积极情绪的影响后，本文发现崇敬感仍能产生额外的中介效应，这说明崇敬感具有积极情绪所无法解释的独特效应，这种独特性体现在崇敬感引发的特定行为倾向，例如，模仿道德榜样和表现亲社会行为。

第三，以往有研究发现很多因素会引发个体的崇敬感，但这些研究更多是聚焦于组织层面的宏观要素，例如，与企业社会责任有关的活动(Romani & Grappi, 2014)、企业投放的一些有道德意义的广告(Wu & Dodoo, 2017)，以及个体的特质(Aquino et al., 2011)。只有 Vianello 等(2010)少数研究者考察了组织中的领导者道德行为对激发员工崇敬感所起的作用。然而，这些研究并未考虑到员工对领导者道德行为的认知评价。换句话说，从员工的视角来看，并不是所有的领导道德行为都是符合道德的，只有领导者表现出员工期望的道德行为才会被其视为有效的领导者，从而更易引发员工对领导者的崇敬感。从这个角度来讲，本文是对以往研究的一个补充。

最后，本文首次探究了员工的伦理型领导原型对伦理型领导与员工崇敬感之间关系的调节作用，从内隐领导原型的视角揭示了伦理型领导发挥有效性的边界条件。根据定义，内隐领导理论中的领导原型包含有 4 种特质，即：敏感、智慧、奉献、活力，这些特质是在没有指明特定领导行为的情况下，由学者归纳产生，有一定的普适性(Epitropaki & Martin, 2005)。但这些特质不能具体地反映员工对特定领导风格应该具备某些积极特征的期待。基于此，本文将内隐领导理论应用到伦理型领导这一具体领导风格的研究中来考察员工对伦理型领导的认知图式是如何影响他们对实际伦理型领导行为的认知，可以进一步拓展内隐领导理论的应用范围。

5.2 实践意义

本文的研究结论对于企业的日常管理实践也有一定的指导意义。具体而言，本文的研究结果发现，伦理型领导能够对员工的崇敬感和组织公民行为产生促进作用。这一结果说明，企业应该加强领导者的道德培养和管理，例如，倡导管理者要以身作则，为员工树立一个榜样(Brown & Treviño, 2006)。另外，研究结果表明，员工的伦理型领导原型会影响伦理型领导的有效性。为此企业应该加强道德文化建设，并努力使之形成一种道德氛围。这样既可以塑造员工(尤其是新员工)道德价值观，让他们了解企业认可什么样的道德行为；同时也可以引导管理者展现出更多的道德行为。除此之外，在这种氛围的熏陶下，上下级的道德价值观会有更高的相似性，这样有利于更好地发挥领导力的有效性。

5.3 研究不足与未来研究方向

由于没有现成的量表，本文对员工伦理型领导原型的测量是由伦理型领导量表改编而成，使用该量表来测量个体伦理型领导原型的一个局限在于缺乏对个体道德基础观念的直接反映。根据上文所述，伦理型领导行为与关爱/伤害和公平/欺骗这两组道德基础有关，但目前还没有学者明确指出 Brown 等人(2005)所描述的 10 种伦理型领导行为表现分别体现了哪些道德基础。本文通过检验伦理型领导行为与 6 组道德基础的关联性，发现并非所有伦理型领导条目都能反映出这两组道德基础。本文通过逐渐提高关联性的标准，筛选出与关爱/伤害和公平/欺骗关联性最高的条目，并用筛选出的条目来测量员工的伦理型领导原型，发现伦理型领导原型的调节效应由不显著变成边际显著。因此，未来的研究可以进一步验证本文筛选出的 4 个条目是否可以用来测量员工伦理型领导原型，特别是需要开发出独立的能够有效反映个体伦理型领导原型的测量量表，来对本文的理论模型进行验证和拓展。

参 考 文 献

Algoe, S. B., & Haidt, J. (2009). Witnessing excellence in action:

The ‘other-praising’ emotions of elevation, gratitude, and admiration. *Journal of Positive Psychology, 4*(2), 105–127.
Aquino, K., McFerran, B., & Laven, M. (2011). Moral identity and the experience of moral elevation in response to acts of uncommon goodness. *Journal of Personality and Social Psychology, 100*(4), 703–718.
Bachrach, D. G., Wang, H., Bendoly, E., & Zhang, S. (2007). Importance of organizational citizenship behaviour for overall performance evaluation: Comparing the role of task interdependence in China and the USA. *Management and Organization Review, 3*(2), 255–276.
Baer, M. D., Frank, E. L, Matta, F. K., Luciano, M. M., & Wellman, N. (2021). Undertrusted, overtrusted, or just right? The fairness of (in)congruence between trust wanted and trust received. *Academy of Management Journal, 64*(1), 180–206.
Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written materials. In H. C. Triandis & J. W. Berry (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology* (pp. 389–444). Boston: Allyn & Bacon.
Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *Leadership Quarterly, 17*(6), 595–616.
Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97*(2), 117–134.
Carson, T. L. (2003). Self–interest and business ethics: Some lessons of the recent corporate scandals. *Journal of Business Ethics, 43*(4), 389–394.
Chen, X. P., Eberly, M. B., Chiang, T. J., Farh, J. L., & Cheng, B. S. (2014). Affective trust in Chinese leaders: Linking paternalistic leadership to employee performance. *Journal of Management, 40*(3), 796–819.
Cropanzano, R., Weiss, H. M., Hale, J. M. S., & Reb, J. (2003). The structure of affect: Reconsidering the relationship between negative and positive affectivity. *Journal of Management, 29*(6), 831–857.
Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods, 12*(1), 1–22.
Epitropaki, O., & Martin, R. (2005). From ideal to real: A longitudinal study of the role of implicit leadership theories on leader-member exchanges and employee outcomes. *Journal of Applied Psychology, 90*(4), 659–676.
Epitropaki, O., Sy, T., Martin, R., Tram-Quon, S., & Topakas, A. (2013). Implicit leadership and followership theories “in the wild”: Taking stock of information-processing approaches to leadership and followership in organizational settings. *Leadership Quarterly, 24*(6), 858–881.
Fehr, R., Yam, K. C., & Dang, C. (2015). Moralized leadership: The construction and consequences of ethical leader perceptions. *Academy of Management Review, 40*(2), 182–209.
Frijda, N. H. (1987). Emotion, cognitive structure, and action tendency. *Cognition and Emotion, 1*(2), 115–143.
Gerpott, F. H., Van Quaquebeke, N., Schlamp, S., & Voelpel, S. C. (2019). An identity perspective on ethical leadership to explain organizational citizenship behavior: The interplay of follower moral identity and leader group prototypicality. *Journal of Business Ethics, 156*(4), 1063–1078.
Graham, J., Haidt, J., Koleva, S., Motyl, M., Iyer, R., Wojcik, S. P., & Ditto, P. H. (2013). Moral foundations theory: The pragmatic validity of moral pluralism. In *Advances in experimental social psychology* (pp. 55–130). Academic Press.
Greenbaum, R., Bonner, J., Gray, T., & Mawritz, M. (2020). Moral emotions: A review and research agenda for management scholarship. *Journal of Organizational Behavior, 41*(2), 95–114.
Haidt, J. (2003). The moral emotions. In R. J. Davison, K. R. Scherer, & H. H. Goldsmith (Eds.), *Handbook of affective sciences* (pp. 852–870). Oxford, UK: Oxford University Press.
Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press.
Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta–analysis. *Journal of Management, 44*(2), 501–529.
Hu, X., & Kaplan, S. (2015). Is "feeling good" good enough? Differentiating discrete positive emotions at work. *Journal of Organizational Behavior, 36*(1), 39–58.
Keller, T. (1999). Images of the familiar: Individual differences and implicit leadership theories. *Leadership Quarterly, 10*(4), 589–607.
Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology, 87*(1), 131–142.
Lerner, J. S., Li, Y., Valdesolo, P., & Kassam, K. S. (2015). Emotion and decision making. *Annual Review of Psychology, 66*(1), 799–823.
Liden, R. C., Wayne, S. J., Jaworski, R. A., & Bennett, N. (2004). Social loafing: A field investigation. *Journal of Management, 30*(2), 285–304.
Lord, R. G. (1985). An information processing approach to social perceptions, leadership perceptions and behavioral measurement in organizational settings. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 87–128). Greenwich, CT: JAI Press.
Lord, R. G., Foti, R. J., & De Vader, C. L. (1984). A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing, and leadership perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance, 34*(3), 343–378.
Mao, J. H., Zhang, G. L., & Zhang, F. W. (2020). The interaction effect between ethical leadership and morally tainted work on follower other–praising moral emotion and prosocial behavior. *Nankai Business Review, 23*(3), 132–140.
[毛江华, 张光磊, 章发旺. (2020). 伦理型领导与道德污名工作对下属道德情绪和亲社会行为的交互影响. *南开管理评论, 23*(3), 132–140.]
Mathieu, J. E., & Farr, J. L. (1991). Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 76*(1), 127–133.
Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108*(1), 1–13.
Neubert, M. J., Wu, C., & Roberts, J. A. (2013). The influence of ethical leadership and regulatory focus on employee outcomes. *Business Ethics Quarterly, 23*(2), 269–296.
Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2015). Ethical leadership: Meta–analytic evidence of criterion–related and incremental validity. *Journal of Applied Psychology, 100*(3), 948–965.
Romani, S., & Grappi, S. (2014). How companies’ good deeds encourage consumers to adopt prosocial behavior. *European Journal of Marketing, 48*(5/6), 943–963.
Ruiz, P., Ruiz, C., & Martinez, R. (2011). Improving the “leader-follower” relationship: Top manager or supervisor? The ethical leadership trickledown effect on follower job

response. *Journal of Business Ethics, 99*(4), 587–608.
Shin, Y. (2012). CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics, 108*(3), 299–312.
Sun, J., Liden, R. C., & Ouyang, L. (2019). Are servant leaders appreciated? An investigation of how relational attributions influence employee feelings of gratitude and prosocial behaviors. *Journal of Organizational Behavior, 40*(5), 528–540.
Treviño, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations, 56*(1), 5–37.
Tu, Y. D., Lu, X. X., Guo, W., & Wang, Z. (2014). What benefits do ethical leaders gain? Ethical leadership, LMX mean and leaders' benefits. *Acta Psychologica Sinica, 46*(9), 1378–1391.
[涂乙冬, 陆欣欣, 郭玮, 王震. (2014). 伦理型领导者得到了什么? 伦理型领导, 团队平均领导–部属交换及领导者收益. *心理学报, 46*(9), 1378–1391.]
van Gils, S., Van Quaquebeke, N., van Knippenberg, D., van Dijke, M., & De Cremer, D. (2015). Ethical leadership and follower organizational deviance: The moderating role of follower moral attentiveness. *Leadership Quarterly, 26*(2), 190–203.
Velez, M. J., & Neves, P. (2018). Shaping emotional reactions to ethical behaviors: Proactive personality as a substitute for ethical leadership. *Leadership Quarterly, 29*(6), 663–673.
Vianello, M., Galliani, E. M., & Haidt, J. (2010). Elevation at work: The effects of leaders' moral excellence. *Journal of Positive Psychology, 5*(5), 390–411.
Watson, D., & Clark, L. A. (1992). Affects separable and inseparable: On the hierarchical arrangement of the negative affects. *Journal of Personality and Social Psychology, 62*(3), 489–505.
Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology, 54*(6), 1063–1070.
Weaver, G. R., Reynolds, S. J., & Brown, M. E. (2014). Moral intuition: Connecting current knowledge to future organizational research and practice. *Journal of Management, 40*(1), 100–129.
Wu, L., & Dodoo, N. A. (2017). Reaching goals and doing good: Exploring consumer responses to meaningful advertisements. *Journal of Promotion Management, 23*(4), 592–613.
Xu, S. Y., & Zhu, J. Q. (2017). Ethical leadership and pro-social rule breaking: A dual process model. *Acta Psychologica Sinica, 49*(1), 106–115.
[徐世勇, 朱金强. (2017). 道德领导与亲社会违规行为: 双中介模型. *心理学报, 49*(1), 106–115.]
Yang, Q., & Liu, M. (2014). Ethical leadership, organizational identification and employee voice: Examining moderated mediation process in the Chinese insurance industry. *Asia Pacific Business Review, 20*(2), 231–248.

The impact of ethical leadership prototype on the effectiveness of ethical leadership: The mediating role of elevation

XING Zhijie, HE Wei, ZHANG Zhengtang, JIANG Xuting

(*Business School, Nanjing University, Nanjing* 210093, *China*)

Abstract

Ethical leadership (EL) is a positive leadership style demonstrated to be effective in promoting employee performance. However, previous research has mainly focused on the cognitive perspective to explain the positive effects of ethical leadership on employee outcomes, and the role of emotion has received little attention. In this research, we advance this stream of research by taking into account employees' implicit beliefs of ethical leadership (i.e., ethical leadership prototype, ELP). Specifically, drawing from the theoretical model of discrete positive emotions in the workplace and implicit leadership theories, this paper theorized and tested the mediating role of elevation on the relationship between ethical leadership and employee task performance and organizational citizenship behavior (OCB) moderated by employee ELP.

We tested our hypotheses in a multi-source, multi-wave field study (Study 1). In Study 1, we tested our full theoretical model (i.e., H1 to H4) by collecting multi-wave and multi-source data from 193 leader-employee dyads. Empirical results in Study 1 only demonstrated the positive relationship between EL and employee elevation (H1) and the indirect relationship between EL and employee OCB via employee elevation (H2b).

To replicate these empirical findings and test the moderating role of employee ELP further, we conducted two vignette experiments (Study 2 and 3). In Study 2 and Study 3, we recruited 400 and 200 participants from two online survey panels (i.e., the Sojump and the Credamo) and manipulated ethical vs. unethical leadership (Study 2) and high vs. low ethical leadership (Study 3). Experimental results in both studies replicated the positive relationship between EL and employee elevation (H1) and the indirect relationship between EL and OCB via elevation (H2b); in addition, the moderating effects of employee ELP on the relationship between EL

and elevation (H3) and the indirect relationship between EL and OCB via elevation (H4b) were demonstrated.

This research makes several theoretical contributions. First, this research contributes to our understanding of the process through which EL influences employee outcomes by identifying employee ELP as a crucial contingency. Second, by demonstrating the mediating mechanism of the positive moral emotion of elevation (with general positive affect being controlled), this research provides a finer-grained understanding of the affect-based mechanism for the effectiveness of EL. Third, by investigating when EL activates employee elevation, this paper enriches the knowledge of the antecedents of felt elevation. Finally, this paper extends implicit leadership theory by applying it to a specific leadership domain and highlighting the crucial role of ELP.

Key words ethical leadership, implicit leadership prototype, elevation, task performance, organizational citizenship behavior